用户数据在出版社转型中的驱动作用

摘 要：在大数据时代，数据资源在出版业中的价值日益凸显，其中用户数据因具有小行业覆盖人口数多、产品自带数据纬度高、数据获取成本低和每年具有可持续的流量等4个特点而具有更高的价值。用户数据建设不仅能帮助出版社拓展数字业务，更能助力纸书业务突破销售天花板，通过改变出版人的思维模式和业务模式，促进出版社进行转型。因此，随着媒体融合的深度发展，用户数据建设必将成为出版社转型的一项基础业务，值得出版社在未来不断地持续投入。

关键词：用户数据；媒体融合；大数据；出版业；互联网思维
中图分类号：G206 文献标识码：A
文章编号：1671-0134（2019）02-049-03 DOI：10.19483/j.cnki.11-4653/n.2019.02.006

文／窦林卿 驸骅 梁洁

随着科技的发展，信息和内容的传播方式发生了很大的改变，但出于各种原因，目前出版社对用户数据建设的重要性和必要性在整体认识上还没有达成一致。一方面，出版社虽然一直在讨论其他行业在10多年前已经达成一致的“用户思维”的理念，但却对开展实际的用户数据建设工作犹豫不前；另一方面，出版社分别提过以“内容为王”“技术为王”“渠道为王”的观点，直到近期才出现“出版的未来是‘用户为王’”的观点[1]。也就是说，随着媒体融合的深度发展，用户数据建设将是每个希望转型的出版社都必须开展的一项基础业务，也是出版社获取长期价值的根源所在。因此，用户数据建设可以作为出版社的一项长期战略，值得在未来10年，甚至更长时间内不断持续投入。

1. 出版业的用户数据才是数据金矿

大数据时代，出版业以数据为驱动对出版的各个环节进行了重构，数据的资产价值也日益凸显[2-4]。出版业的数据如果按照数据属性进行细分的话种类非常多，纵轴上几乎每个垂直领域或垂直行业都是不一样的，横轴上各个领域的用户、内容等也大相径庭，但归纳起来，出版业的所有数据可以分为两类：专业数据和公共数据。这两类数据的区别是：只在所在垂直领域内凸显价值的数据是专业数据，在所有垂直领域内都能凸显价值的数据是公共数据。内容数据属于专业数据，只有在内容相关的行业才能使内容发挥价值。而用户数据则属于公共数据，专业领域属性仅是用户数据众多属性中的一个，造成多种属性的内容，会基于用户有限的注意力展开抢夺，因此，只有用户数据才是实现出版业与国民经济外部产业的深度跨界融合的数据。

那么，为什么出版业的用户数据要比其他行业的数据更加宝贵呢？这取决于出版业用户数据的4个特点：小行业覆盖人口数多；产品自带数据维度高；数据获取成本最低；每年具有可持续的流量。这四个特点任何一个或者两个放在其他行业，都是获取优质用户数据资源的保障。出版业的产值并不大，但是出版业却以图书这种特殊的产品对全国人口的覆盖率达到了六七成[5]。

图书产品和大多数商品不同，天然带有多重的数据维度，而且数据维度比较高。在产品还没有生产之前，即在选题阶段，这个商品是卖给哪个用户群体就已经清楚了，这个群体的主要用户是小孩、女人，还是老人？这个用户群体有什么特点？是妈妈买给孩子？还是儿女买给父母？因此，每一本书生产之前都可以定义一个明确的群体。由于图书产品自身已经具备了丰富的数据维度，所以图书销售的过程，实际上就是通过图书的销售，把最初打在图书上的标签传递给图书的用户群体，所以这个过程的本质不是人在找书，而是书在找人，是一个为用户贴标签的过程。

但目前这些用户数据获取成本有多高呢？通过用户数据收取的过程就可以明白：每个出版社有几百个帮出版社收取用户数据的地推团队，地推团队每年通过散发传单的方式收取用户数据，每年散发出去的传单可能有几百万张，甚至几千万张，这些传单不仅用户们无法随手扔掉，而且还会长时间地陪伴用户的生活，并且不需要为地推团队额外支付数据收集费用，几乎可以以零成本获取到几百万或者几千万地优质用户流量，只要乘以一个转化率，就可以获得优质的用户数据。那真正付出的成本是什么？可能是和图书捆绑的一个增值服务构想，也可能是一个和图书配套的数字选题思路，甚至还有可能仅仅在选题表上增加了一行用户数据收集方式，但唯有过程无法避免，因此，时间或许将成为用户数据建设的最大成本。

目前，互联网的人口红利已经消失，来自 BAT 和头条系的头部 APP 已经把互联网上的头部流量抢占完了，只有少量流量机会存在于垂直人群和垂直场景中，所以如果要在互联网上做流量推广，就必须基于头部流量厂商制定的游戏规则参与游戏，而头部流量厂商对线上流量源的垄断，导致流量费用高涨，产品的获客成本持续攀升，甚至已经高于之前的传统媒体广告的成本。如今，即便互联网公司也在寻找线下流量，这也是为什么出现了新零售的崛起，新零售无非就是把之前线下早已存在的流量，通过丰富的线上服务形成用户数据资产，使其可视化并可运营。出版业同样存在大量的线下流量，而且基于行业的特点，这种大量的线下流量都像发动机一样每年持续覆盖，但是在没有对这些流量进行运营之前，这些流量每年都浪费了，这些图书自带的线下流量，与出版社的品牌、用户数据一样，都是出版社宝贵的无形资产，是出版社严格保护、妥善使用的对象。

2. 用户数据助力纸书业务突破销售天花板

一般来讲，大家都觉得用户数据更多的是和数字业务有关系，没有觉得用户数据和纸书的销量突破有什么关系，但通过观察阅门户平台上一些出版社的线上数据变化和线下图书销量变化，可对平台上的典型案例总结提炼出的一些可复制的现象。其实，用户数据不仅能帮助拓展数字业务，而且更能够帮助纸书卖得更多，助力纸书业务突破原有的销售天花板，这在书号减少和纸钱涨价背景下，都是有价值的。

如何帮助纸书卖得更多，总体来说有两个方式，存量找存量和存量找增量，但不管是存量找存量，还是存量找增量，都需要先和存量用户建立数据联系，以收集到存量用户的数据为前提。存量找存量的关键词是“转化”，是完成从读者到用户的转化，二者是不同的，读者在购买图书后读者价值结束，用户在购买图书后用户价值刚刚开始。

如何存量找存量呢？比较成熟的办法是和图书深度捆绑，这个不是一般意义上的二维码增值服务，事实上，仅靠增加一个二维码作为图书使用的增值服务部分，用户的实际转化率并不高，最好的方式是把握图书选题的黄金前期，在选题策划的时候就开始介入，甚至需要在选题表里增加相应的内容，把数字服务设计成图书使用不可分割的一部分，这样，纸书可以卖钱，数字产品或数字服务用来收集用户数据信息。另外，一些成熟的图书线下推广活动也可以实现线上化，或者采用线上线下结合的方式，将原来线下活动触摸不到的用户数据收集到线上，形成可视化并可运营的用户数据资产，这也是存量找存量的方式之一。

存量找增量的关键词是“营销”，是出版业用户数据进行外部扩展的手段，目前对于出版社来讲，存量找增量比较成熟的 3 种方式分别是：数字产品的“线下店”、线下品牌线上化与矩阵传播；用户裂变传播。目前，阅门户平台按需自建功能可实现数字产品的“线下店”，出版社可以为不同的书店（其实面向作者或微信大号也可以）生成属于自己的二维码海报，实现数字产品和数字服务在线下店的销售入口，书店可以向书店的线下流量人群进行数字产品、数字服务的推荐，书店不需要进货、库存、退货，只要在书店产生销售，就可以获得渠道分成收益。线下品牌线上化与矩阵传播是在互联网上对原有品牌进行了放大和延伸，品牌是出版社寻找增量用户最稳固的基础，即便是在互联网上也是如此，承载线上品牌传播的是一个个的移动端产品，因此，规模化、矩阵化的移动产品体系可以快速地形成线上的品牌效应。用户裂变传播是目前为止最适合出版社进行存量找增量的模式之一，也是性价比最好的增量模式，通过邀请方和被邀请方同时获利的方式，可使一名老用户拉来若干新用户，需要注意的是，在微信 APP 里对用户拉新做了很多限制，比如禁止诱导分享等，所以在出版社自己的主场 APP 里进行用户拉新更为直接。

融合出版不仅是基于自有内容资源的整合，更应是基于用户需求的融合，只要出版社始终以用户为中心，那么用户数据建设就是一个进可攻退可守的战略，即便不开展独立运营的数字业务，那么在帮助纸书打破销售数据的天花板，维护纸书市场份额，提升图书差异化竞争方面，也具有不可估量的作用。

3. 用户数据驱动出版人思维模式和业务模式升级

“得到”APP 的编辑和出版社的编辑有什么不同？笔者认为仅从人员来讲没有什么不同，据说罗振宇上午在某个出版社讲完“得到”，下午出版社的几个编辑就变成了“得到”APP 的编辑。不同的是“得到”APP 的编辑和出版社的编辑又是不同的，“得到”APP 的编辑通过 APP 和用户建立了直接的联系，可以拿到一手的用户数据，甚至可以这样说，“得到”APP 的编辑是被用户数据武装起来的编辑，用户数据能够为编辑赋能，成为编辑团队的“单兵作战系统”。这里的用户数据不是微信公众号用户数据，也不是第三方平台提供 EXCEL 表的用户信息，而收集用户数据和运营用户数据是在一个场景下进行的，而这个场景具有很大的运营、服务自主权，笔者将这一类数据命名为主场用户数据，这种用户数据的特点是可以自循环完善产品和服务。反之，收集用户数据和运营用户数据不在一个场景下的，或者不能掌握运营、服务自主权的，则为客场用户数据。

拿到用户数据之后，互联网思维变成了根据用户数据做逻辑判断。通过阅门户平台的测试，在相同的一份用户数据面前（内容使用行为），互联网公司的编辑和出版社的编辑做出的判断是一样的，换句话说，编辑们根据同一份用户数据做出什么样的判断，与这个编辑是互联网公司的，还是出版社的没有关系，而是和这个编辑的个人整体素质与逻辑能力有关。出版社的编辑们欠缺的，只是和大样本用户数据之间建立直接、密切的联系。所以，只要编辑们被工具或平台赋能，能够获取更多的用户数据，编辑们的信息环境就发生了变化，这种变化会通过蝴蝶效应与每个编辑原有的思考模型和业务模型发生化学反应，最终促成编辑们的思维模式产生进化。

用户数据非常重要，阅门户平台上的一些出版社是怎么做的呢？他们将用户数据建设当成一项长期的战略，以用户数据作为业务运作的判断依据，为纸书的快速发展提供支撑。为了用户数据战略，他们排除了很多干扰因素，甚至放弃了平台的线上短期收入，因为他们认为线上的短期收入也是干扰因素，所以，为线上业务设计的考核指标，不是收入而是主场用户数据。

如果重视用户数据价值，那么不应该只关注用户的注册数和 APP 下载数，为了提升用户数据价值，更应该加大用户的活跃度，想办法让用户们在出版社主场 APP 上花更多的使用时间，具体怎么办呢？有的出版社花钱从国外购买了大量优质的内容，免费提供给用户使用。这样，为了提升用户黏性，通过用户数据的精准选题和精准营销支持纸书业务，又通过免费的数字产品和数字服务收集用户数据并激活用户价值，最终实现传统出版的融合发展。

4. 用户数据重新定义出版业

有了用户数据以后，出版社经营的本质就不再是卖书、卖产品、卖知识，出版社经营的本质开始转变为经营用户。当用户数据战略开始之后，图书、产品、知识其实都已经不那么重要了，出版社要经营的是那些想学习、想阅读、想提升、想体验的用户，是社群、关系和数据，图书和知识产品也就自然成了出版社和用户在某种层面上建立、维持、增强联系的工具之一。换句话说，卖书，和通过卖书找到长期服务的用户人群，两者是不一样的，只有对社群的运营，出版社才可能获得长期的价值。

通过线上、线下、产品、服务、活动等各种方式找到用户群体后，只有比别人更懂用户，才能持续提供他们需要的产品和服务，这是出版社的长期价值和利润护城河。因此，在用户数据战略建设之初，一个编辑一定要说明白四个问题，当前你的图书或者产品是收集哪些读者的哪些数据，如何做到收集这些读者的数据，通过读者数据获取利润和收益的思路是什么，哪些护城河是因为你比别人更懂你的读者而形成的。这些考虑清楚了，你会发现你不是在卖书，而是通过书在帮你找人，只要你转身和这些用户站在一起，你就会发现你是这些用户的利益和需求的代言人，你就会从卖方市场变成买方市场，更容易发挥编辑的内容优选和资源整合的天然优势，将身后用户的需求变成你业务竞争的优势，这些不断由书或其他渠道带来的用户数据，则不断成为你业务中新的优势。

由此可见，在卖书时代，出版社的目的是销售图书，用户不过是用于完成码洋任务的工具，而用户经济时代，用户关系运营成为了核心，图书只不过是运营用户的一种介质。出版社实现转型升级之后，不再单纯是一家内容生产公司，更是一家“内容 + 用户”的数据服务公司。

出版业最大的优势在于其内容能力，而内容又是出版业换取用户数据性价比最好的途径之一，以内容数据作为敲门砖，换取用户数据，进而以用户需求为核心，通过用户数据驱动出版，出版业就可以进入一个更加庞大的精神文化领域，出版社只要善于利用自身行业的用户数据的特点和优势，就可以实现对其他产业的用户数据赋能和内容数据赋能的双赋能，甚至有机会占据该领域的入口和 C 位，只有这样，出版业与国民经济外部产业才会有机会实现平等、有价值的跨界融合。媒

参考文献

[1] 周中华，佘广，兴安夫 . 未来的出版与新零售 [J]. 出版人，2019（2）：42–43.

[2] 张博，雷锦，任殿顺 . 数据资产视角下传统出版留存内容的价值发现与激活 [J]. 科技与出版，2018（10）：140–147.

[3] 杨扬，张学骞 . 大数据时代国际出版业的创新实践 [J]. 编辑之友，2018（12）：5–9，19.

[4] 郝阳 . 落实国家大数据发展行动纲要 用大数据思维服务数字出版转型升级 [J]. 科技与出版，2016（1）：9–12.

[5] 闫翔，彭天赦 . 融合出版的五个落地场景 [J]. 科技与出版，2018（6）：46–50.

（**作者单位：**北京触阅信息科技有限公司；石油工业出版社；北京工业大学学报编辑部）